

МЕНЕДЖМЕНТ ПРОТИВ ВОРОВСТВА

В. Н. МАМЯЧЕНКОВ,

кандидат исторических наук,

доцент кафедры теории и практики менеджмента УрГУ

В России воровством никого не удивишь. Рискнем поспорить с классиком русской литературы и осмелимся утверждать, что две губительные напасти в нашей стране — это не дураки и дороги, а воры и пьяницы. Именно они во многом, к сожалению, формируют облик нашего Отечества и именно по ним нередко судят о всех россиянах. Поэтому успешная интеграция России в цивилизованное сообщество будет зависеть и от того, как российский менеджмент справится с этими национальными недугами.

Возьмем первый из них — воровство. Эта проблема, известная еще по классической русской литературе, остается актуальной и по сей день. По данным Университета торговли, убытки от внутренних краж составляют около 1% от оборота крупных розничных магазинов. При этом около половины этих хищений совершает персонал (!) компании. Это тем более неприятно, что следствием такого явления становится недоверие иностранных инвесторов российскому бизнесу. В конечном итоге западный предприниматель приходит к печальному выводу, что в России «...нельзя произво-

дить качественную продукцию из дорогого сырья и комплектующих» (мнение менеджера представительства немецкой фирмы, выпускающей дорогое постельное белье. «Ведомости» от 20.03.2000 г.).

Что может противопоставить современный менеджмент этому пережитку варварства?

Зарубежный и отечественный опыт (а также и нажитый собственный) дают нам возможность дать некоторые практические рекомендации, которые можно условно разбить на две группы:

- рекомендации общего, «идеального», порядка, то есть такие, которые требуют известных затрат и которые возможно реализовать лишь по достижении определенного этапа развития фирмы;
- рекомендации текущего порядка, то есть такие, для реализации которых не требуется больших затрат.

К рекомендациям первого типа следует отнести такие меры, как:

- направленная мотивация сотрудников, делающая воровство ненужным и невыгодным для них. Такая мотивация

включает в себя меры как материального, так и морального характера, которые в конечном итоге должны способствовать развитию в коллективе атмосферы нетерпимости и отвращения к воровству;

- применение современных электронных средств наблюдения и охраны (о чем сотрудники должны быть обязательно уведомлены. Более того — эти средства должны быть у них всегда на виду). При этом не важно, работают они (например, телекамеры) или нет — как говорят шахматисты, угроза всегда сильнее, чем ее исполнение.

Что же касается рекомендаций второго типа, то, на наш взгляд, заслуживают внимания следующие из них:

- тщательный (по возможности) отбор сотрудников на вакантные должности. При приеме на работу нового сотрудника надо обязательно узнать о том, какой «след» он оставил на предыдущем месте работы. Неплохо знать также (в рамках дозволенного) подробности его семейной жизни. И, конечно, особое внимание надо обращать на тех, кто имел какие-либо «трения» с законом, тем более — подвергался наказанию в судебном порядке;
- периодические проверки сотрудников на лояльность. Делать это, естественно, надо очень деликатно, не провоцируя работников. Как делать — это целая наука;
- хорошо налаженный учет и контроль на всех стадиях производственного процесса. Практика показывает, что при небольших затратах эффект от этого превосходит все ожидания. Ведь воруют не только то, что плохо лежит, но и то, что плохо учитывается...